

▶▶▶
LECTORAAT ORGANISEREN VAN WAARDIG WERK

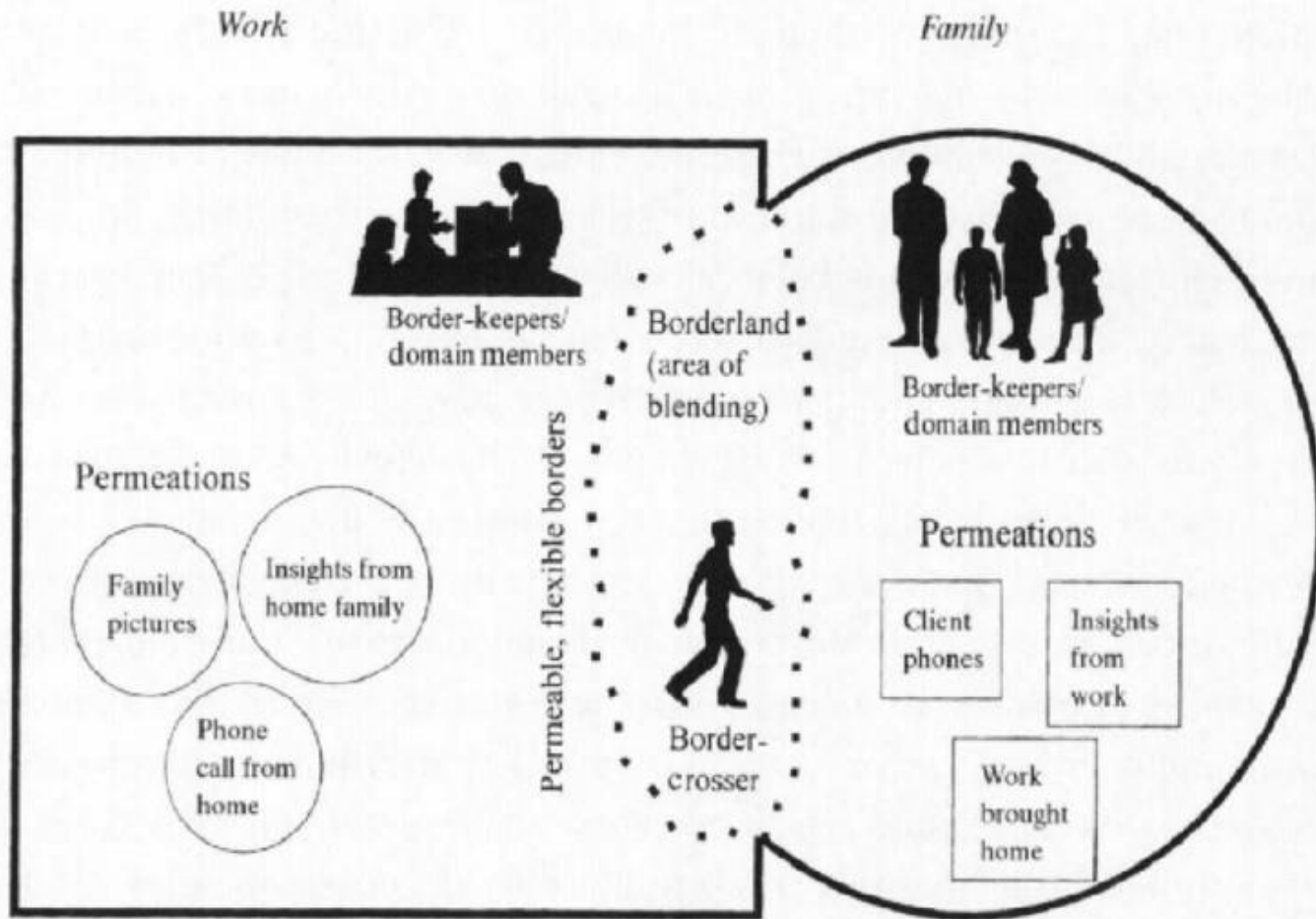
Werkdruk in het hbo

dr. Josje Dijkers

Organiseren van Waardig Werk

Hogeschool Utrecht





Beroepsziekten met psychische oorzaak

- In **2018** zijn er *3.854 meldingen van beroepsziekten* geregistreerd door het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten (NCvB), afkomstig van 761 bedrijfsartsen.
- De *hoogste incidentiecijfers* zijn gerapporteerd voor psychische aandoeningen: maar liefst **58%**.
- De *top drie sectoren* met de hoogste incidentie van psychische beroepsziekten (n= 2.249) zijn: **onderwijs**, financiële dienstverlening en de informatie/communicatiebranche.
- Het percentage ziekten dat door gezonde werkomstandigheden kan worden voorkómen varieert bij 11 veel voorkomende aandoeningen tussen 3% (COPD) en 25% (tenniselleboog). Dit benadrukt het grote belang van *preventie op het werk*.

Ontwikkelingen in werkstress

- ❖ Arbobalans 2018, uitgevoerd onder N=42.000 werknemers. In 2017 rapporteerde 40% dat hun **werk vaak of altijd hoge eisen** aan hen stelt en 45% ervoer regelmatig weinig autonomie.
- ❖ In 2017 rapporteerde 16% **burn-outklachten** (vs. 11% in 2007), en 26% van verzuim werd door *psychosociale belasting veroorzaakt*. Vooral in zorg en **onderwijs** en transport.
- ❖ Arboned: Elke burnout kost een werkgever gemiddeld **60.000 euro**, bij 242 dagen ziekte en 250 euro p.d. Maar er zijn veel additionele kosten (o.a. voor vervanging). TNO raamt de kosten dan ook hoger.

Op de hogeschool

Belangrijke dingen goed organiseren: Zet met medewerkers in op kwaliteit en plezier

De 10 aspecten die de medewerkers in het hbo het meest belangrijk vinden, zijn hun kernverwachtingen. De score van hogescholen is doorgaans hoog bij deze 10 belangrijkste aspecten, maar toch zijn er verbeterpunten.

	Het plezier in mijn werk	7,9
	De inhoud van de opleidingen waar ik bij betrokken ben	7,7
	De aansluiting tussen het onderwijs en de beroepspraktijk	7,5
	De studentgerichtheid binnen de hogeschool	7,4
	Het niveau van de opleidingen waar ik bij betrokken ben	7,6
	Het respect voor elkaar binnen mijn team/opleiding	8,0
	De balans in mijn werk en privésituatie	6,8
	De kwaliteitsgerichtheid van de hogeschool	7,2
	De samenwerking binnen mijn team/opleiding	7,5
	Het vertrouwen dat ik krijg van mijn direct leidinggevende	8,1

Het grootste verbeterpunt per functiegroep:

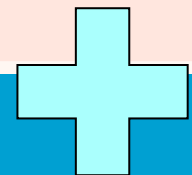


En nu door corona

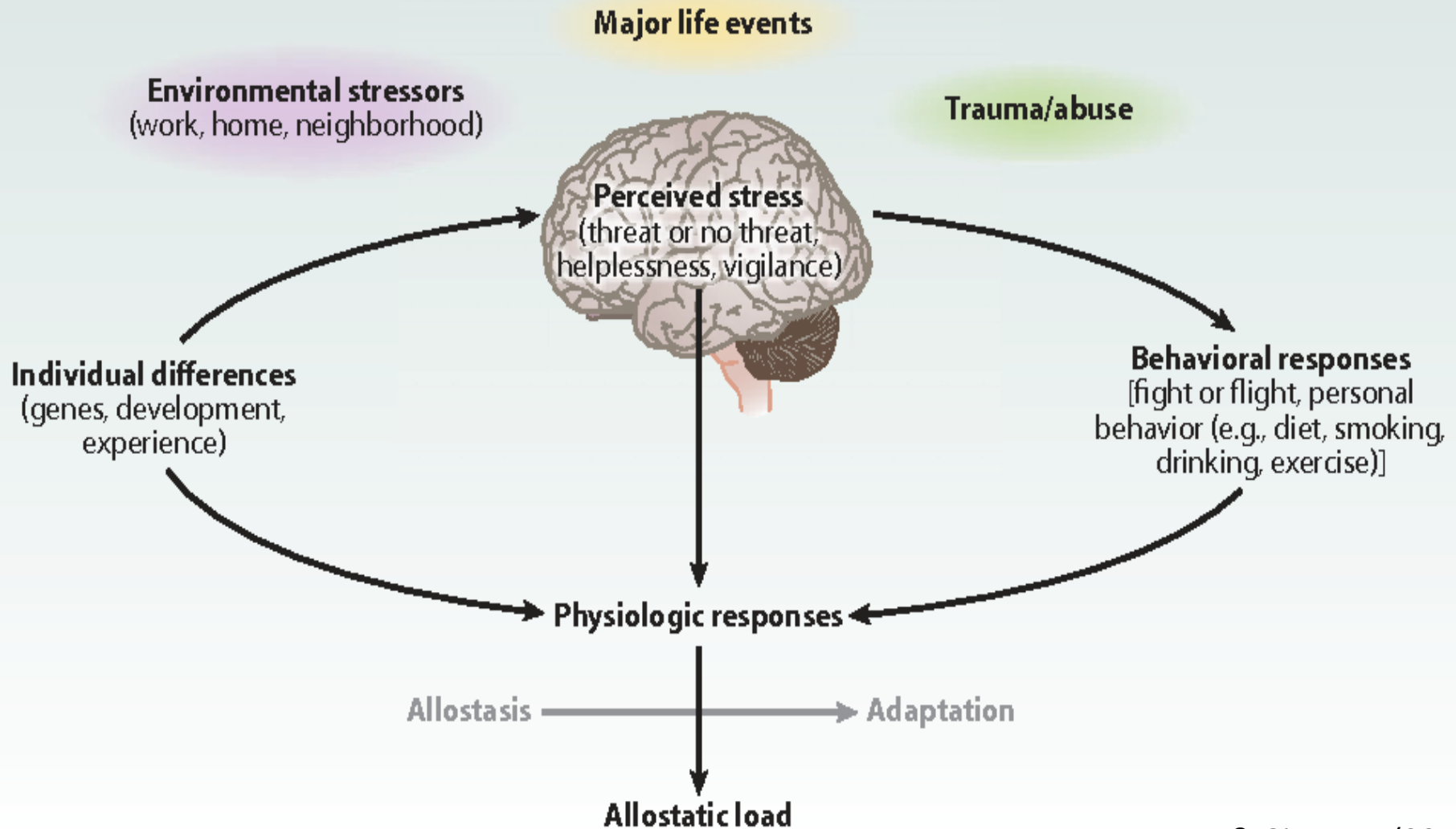


- Volledig werken op afstand voelt als een verschraving door gebrek aan 'echt' contact.
- Weinig interactie met studenten tijdens lessen (met name groepen v 20-30)
- Moeilijk studenten verbonden te houden met vak en opleiding
- Hoge werkdruk en stressgevoelens
- Grens werk en privé vervaagt
- Minder werkzaamheden kunnen leiden tot gevoel zinloosheid of schuldgevoel
- Informele contacten worden gemist
- Onderlinge conflicten escaleren sneller
- Niet 'digitaal vaardigen' hebben het zwaar
- Nieuwe manier van les geven en overleggen kost veel energie
- Ander werkritme: minder natuurlijke pauzes
- Niet altijd goede faciliteiten voor thuiswerk aanwezig/geregeld
- Weinig tijd voor reflectie op wat nodig is - alles loopt door
- Dalende motivatie als gevolg vooruitzicht lange periode werken op afstand.

- Trots op prestatie afgelopen maanden
- Steun en solidariteit van collega's en leidinggevendenden
- Digitaal vaardiger (nieuwe tools)
- Snellere besluitvorming, minder 'mag niet' en 'kan niet' in HvA
- Vergaderingen zijn effectiever/taakgerichter
- Minder reistijd
- Digitale '1 op 1' instructies werken goed
- Hoorcolleges en instructievideo's werken meestal goed digitaal



Lange-termijn effecten van stress op ons brein



Oorzaken op het gebied van werk



- Werk is (steeds meer) een centraal onderdeel van het leven van mensen en het maken van lange werkdagen geeft (vooral) mannen sociale status.
- Organisaties voelen zich niet altijd geroepen om deze normen of dit werkgedrag te veranderen.
- In het 'ideal worker framework' is de ideale werknemer een '**corporate warrior**': iemand die fysiek aanwezig is op het werk, 24/7 beschikbaar is en die (wanneer nodig) het persoonlijke leven opoffert ten gunste van werk.

(Williams et al., 2016; Russo & Morandin, 2019)

Centrale rol voor autonomie

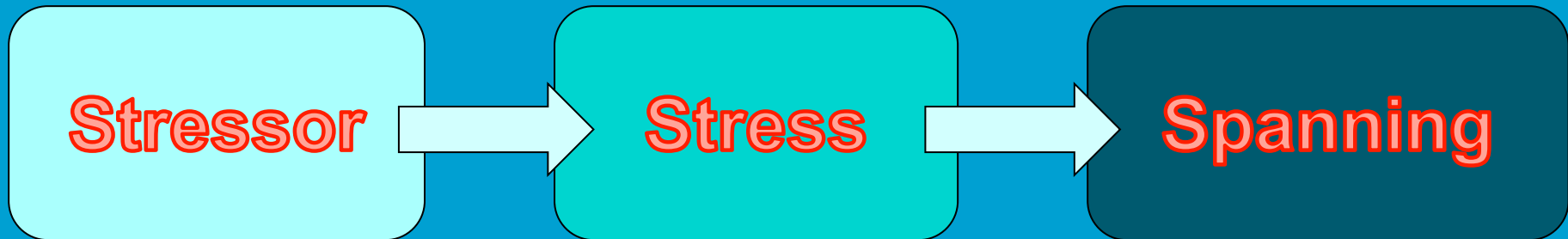


- Taakeisen nemen toe en autonomie neemt af (Arbobalans 2018)
- Lang niet iedereen (slechts de helft van de werkenden) heeft voldoende zeggenschap over de eigen werktijden om grip te kunnen hebben op het leven (WRR, 2020)
- Digitalisering brengt voordelen (zeker nu!), maar ook nadelen, o.a. als het gaat risico op overwerken, beeldschermbelasting, afname van sociale contacten

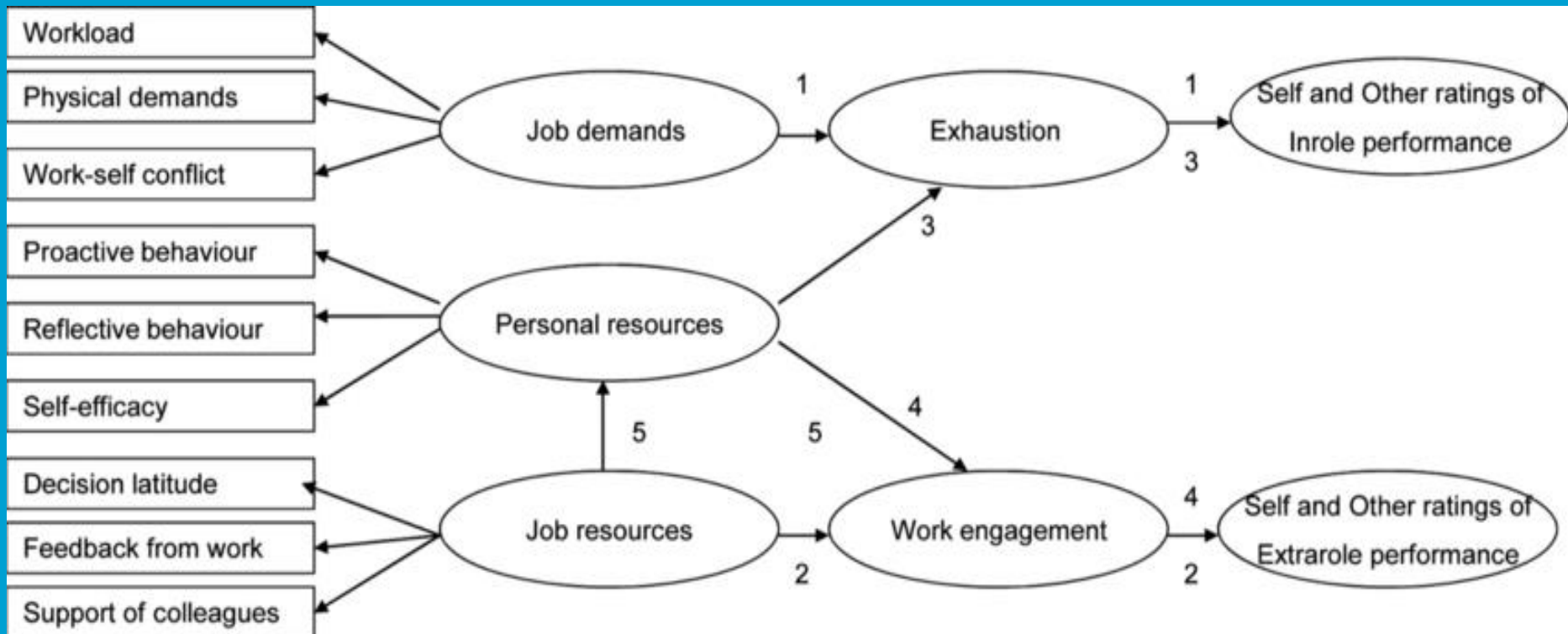
Voor docenten: Emotionele uitputting

- Energiebronnen vormen een belangrijk mechanisme bij het ontstaan van werk-privé conflict voor docenten.
- Mensen hebben een beperkte hoeveelheid energiebronnen op het werk en thuis; op een bepaald moment moeten zij terug naar een toestand van ‘lage inspanning’ om hun bronnen weer aan te vullen.
- **Emotionele vermoeidheid** zorgt er bij docenten voor dat werkdruk/taakeisen tot werkstress of burnout kan leiden (o.a. Ilies et al., 2015; Brouwers et al., 2011).

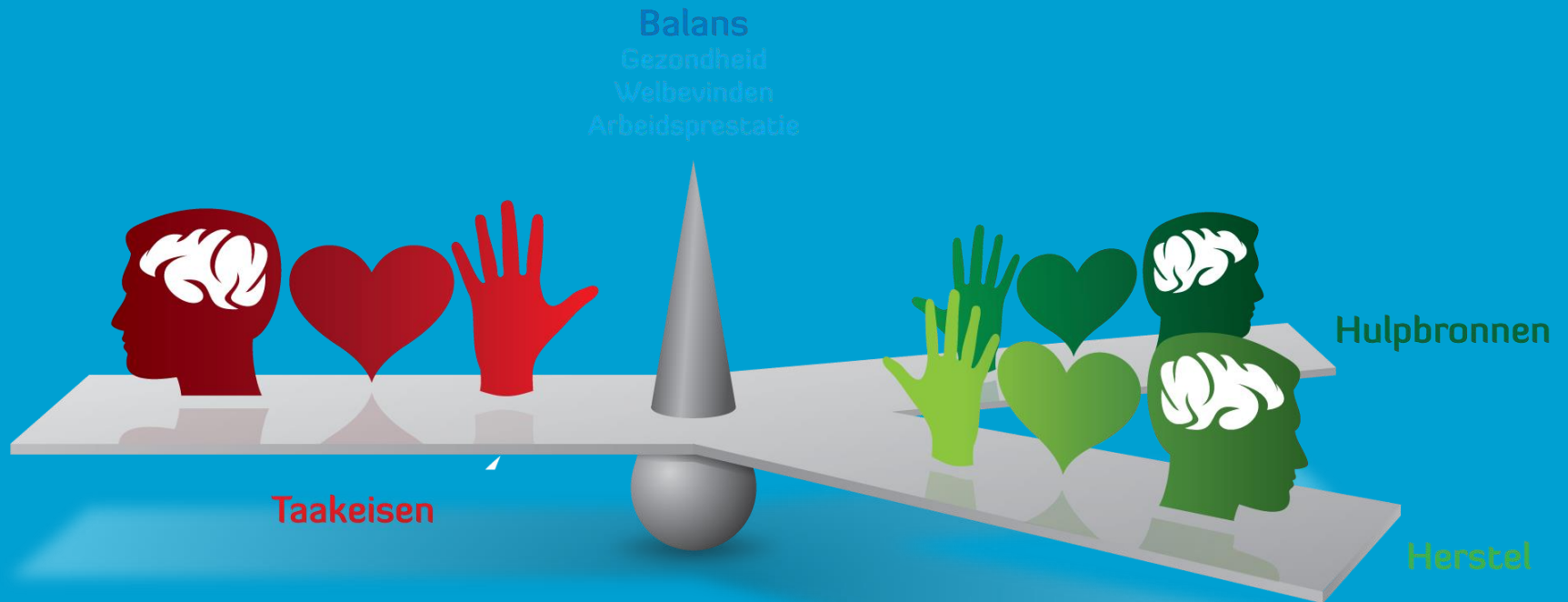
Basismodel stress



Job Demands-Resources model



DISC model



(De Jonge & Dormann, 2003;
Van den Tooren, Van de Ven, De Jonge, & Vlerick,
2014)

Maar...

- Er worden niet overal maatregelen genomen om arbeidsrisico's (stressors/taakeisen) te verminderen. Veel werkgevers koppelen namelijk **geen (nieuwe) maatregelen** aan werkdruk.
- Ook worden maatregelen getroffen (o.a. het 'bevorderen van een gezonde leefstijl'), die niets te maken hebben met de als belangrijk genoemde risico's als 'emotioneel zwaar werk' of 'agressie en geweld': Geen goede match.

Ingrediënten voor een succesvolle stressinterventie



- Steun van de (direct) **leidinggevende**, want deze heeft (soms) een oorzakelijke, signalerende, en oplossende rol bij werkdruk en werk-privé conflict (Lewis et al., 2012)
- Richt niet alle interventies op de persoon die conflict ervaart ('blaming the victim'), betrek ook de **werksituatie** hierin (Enns et al., 2016)
- Bied voldoende **preventieve** maatregelen aan en zorg voor een **goede match** tussen oorzaken en interventies (Arbobalans, 2018)
- Daag de **impliciete bias** naar de 'ideale werker' uit via flexibele regelingen en (gezamenlijke) trainingen (Lester, 2016)
- Bied een **breed palet** aan maatregelen aan: werknemers kiezen voor een diversiteit aan gezondheidsprogramma's (Rongen, 2015)

Verdere informatie

- ✓ Een interview over dit onderwerp:
https://www.zestor.nl/werkdrukwijzer_hbo
- ✓ De website van ons lectoraat Organiseren van Waardig Werk:
<https://www.hu.nl/onderzoek/organiseren-van-waardig-werk>
- ✓ De openbare les van Leendert de Bell (bijzonder lector vluchtelingen & arbeidsparticipatie) en Josje Dikkers (lector OWW):
<https://www.hu.nl/onderzoek/onderzoek/we-moeten-de-kansen-op-waardig-werk-vergroten>



josje.dikkers@hu.nl

Werkdruk voor de MR

Werkdruk behoort tot de psychosociale arbeidsbelasting. De OR heeft **instemmingsrecht** (artikel 27 van de WOR) en een **stimulerende taak** (artikel 28 van de WOR) op het gebied van arbeidsomstandigheden. Een OR kan bij de aanpak van werkdruk letten op de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en het plan van aanpak. Bespreek met uw bestuurder hoe het met de werkdruk is gesteld en welke maatregelen er nodig zijn.

Instemming vereist

Ten aanzien van de RI&E houdt dit in dat de OR moet instemmen met:

- Het RI&E-instrument dat het bedrijf wil gebruiken.
- De manier waarop vorm en inhoud wordt gegeven aan het basiscontract met de arbodienst of arbodeskundige die o.a. betrokken wordt bij het toetsen van de RI&E.
- De getoetste RI&E en het plan van aanpak.
- Het bijstellen van de RI&E (bijv. wanneer de RI&E is geactualiseerd) en het plan van aanpak.

Nieuwe cao hbo (2020)

Artikel V2-a *Werkdrukbeleid*

1 Iedere hogeschool ontwikkelt in overleg met de PMR voor 1 april 2019 beleid om werkdruk tegen te gaan. Het beleid laat ruimte aan opleidingen en diensten om de aanpak zelf vorm te geven naar gelang de behoeften en omstandigheden binnen de opleidingen en diensten. Daarbij wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E);
- het medewerkersonderzoek;
- de positie van startende werknemers in het bijzonder die van de beginnend docent;
- de omgang met piekbelasting en inzetijd van de werknemer;
- energiegevers;
- leiderschap;
- werkklimaat (samenwerking binnen team/met management);
- slimmer organiseren (nadenken over prioritering);
- scholing MR, leidinggevenden en teams;
- het beschikbaar budget en eventuele toekomstige middelen;
- de personeelsformatie in kwalitatief en kwantitatief opzicht.